



MATRIZ DE RISCOS

Objeto: Contratação de empresa especializada em serviços de segurança e brigadistas, para executar serviços profissionais, visando manter as condições de segurança dos participantes nas festividades do septuagésimo segundo aniversário de emancipação política do município de Leopoldina, com a realização da 11ª EXPOLEÓPOLIS, nos dias 28, 29, 30/ e 01/12 de 2024.

ANÁLISE DE RISCOS

1. Neste documento apresenta-se a análise de riscos referente às fases de planejamento da contratação, seleção do fornecedor e gestão e fiscalização do contrato, de acordo com os termos estabelecidos no Decreto Municipal nº 022/2024.
2. A partir da identificação dos riscos e probabilidade de ocorrência e impacto, foram definidas respostas aos riscos, com o intuito de reduzir, evitar, aceitar ou compartilhar estratégias para mitigação de cada situação.
3. A classificação qualitativa dos riscos foi realizada em termos de probabilidade de ocorrência e potencial impacto à contratação. Nesse sentido, foram utilizadas as seguintes escalas.

Quadro 1: Escala de probabilidade

Descrição	Frequência	Peso
Muito baixa	Evento extraordinário para os padrões conhecidos da gestão e operação do processo.	1
Baixa	Evento casual, inesperado. Muito embora raro, há histórico de ocorrência conhecido por parte de gestores e operadores do processo.	2
Médio	Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido.	3
Alta	Evento usual, corriqueiro. Devido a sua ocorrência habitual, seu histórico é amplamente conhecido por parte de gestores e operadores do processo.	4
Muito alta	Evento se reproduz muitas vezes, se repete seguidamente, de maneira assídua, numerosa e não raro de modo acelerado. Interfere de modo claro no ritmo das atividades, sendo evidentes mesmo para os que conhecem pouco o processo.	5

Quadro 2: Escala de impacto

Descrição	Frequência	Peso
Muito baixo	Não afeta os objetivos	1
Baixo	Torna duvidoso o atingimento dos objetivos	2
Médio	Torna incerto a consecução os objetivos	3
Alto	Torna improvável chegar os objetivos	4
Muito alto	Capaz de impedir alcance dos objetivos	5

3.1 Descrição dos riscos

3.1.1 Fase: Planejamento da Contratação

3.1.1.1 Estudos Técnicos Preliminares



RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R1	Definição de requisitos da contratação insuficientes ou indevidos.	Baixa participação/adesão ao registro de preços.	Não atingimento dos objetivos de licitação para atendimento da necessidade de contratação, resultando em perda de economicidade com contratação a valores mais elevados.	2	5

Atividade: estabelecimento dos requisitos da contratação

Objetivo: garantir que os requisitos da contratação atendam à necessidade do município.

Controle Interno Sugerido: - Estudo de editais e contratos vigentes em em outras contratações públicas; Estudo aprofundado da necessidade motivo da contratação e para verificação e adequação dos requisitos a serem atingidos;
Revisão dos artefatos do planejamento para verificar suficiência e adequação dos requisitos;

RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R2	Definição de requisitos da contratação insuficientes ou indevidos.	Contratação de solução que não atende à necessidade que originou a contratação.	Mau uso de recursos públicos; ineficácia da prestação dos serviços e problemas de gerenciamento e fiscalização dos contratos advindos da licitação.	1	5

Atividade: estabelecimento dos requisitos da contratação

Objetivo: garantir que os requisitos da contratação atendam à necessidade do município.

Controle Interno Sugerido: - Estudo de editais e contratos vigentes em em outras contratações públicas; Estudo aprofundado da necessidade motivo da contratação e para verificação e adequação dos requisitos a serem atingidos;
Revisão dos artefatos do planejamento para verificar suficiência e adequação dos requisitos;

RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R3	Estimativa da quantidade maior ou menor que a necessidade.	Exaurimento do quantitativo da ata antecipado, nos casos de subdimensionamento da necessidade ou de finalização da ata com grande saldo, nos casos de superdimensionamento.	Realização de novo procedimento licitatório antes do prazo programado para os casos de subdimensionamento dos quantitativos; Frustração do mercado com a expectativa criada nos fornecedores, nos casos de superdimensionamento.	3	4



Atividade: identificação da relação entre a demanda prevista e a quantidade de cada posto a ser registrado preço

Objetivo: evitar exaurimento antecipado da ata de registro de preços e celebração de aditivos ou novas contratações

Controle Interno Sugerido: - Equipe de planejamento da contratação estima a quantidade de horas a serem contratadas por meio de levantamento de necessidade de acordo com o cronograma de eventos do município;

Armazenamento de dados da execução contratual pela gestão da ata de registro de preços, de modo a disponibilizar dados para planejamento da próxima licitação, de mesma solução ou similar com base em informações mais precisas.

RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R4	Não parcelar a solução cujo parcelamento é viável.	Restrição à competitividade, principalmente das empresas de pequeno porte. Questionamentos dos órgãos de controle sobre o não parcelamento.	Aumento dos valores contratados; impugnações ao certame; paralisações do certame advindas das diligências de órgãos de controles externos.	1	2

Atividade: demonstração da justificativa para o parcelamento ou não da solução

Objetivo: dividir ou não a solução em parcelas

Controle Interno Sugerido: - A equipe de planejamento da contratação deve avaliar se a solução é divisível ou não, após levantamento da demanda considerando os eventos programados pelo município, levando em conta o mercado que a fornece e atentando que a solução deve ser parcelada quando a resposta a todas as perguntas a seguir forem positivas:

- 1) é tecnicamente viável dividir a solução?
- 2) é economicamente viável dividir a solução?
- 3) não há perda de escala ao dividir a solução?
- 4) há o melhor aproveitamento do mercado e ampliação da competitividade ao dividir a solução?

No caso dessa contratação não haverá parcelamento da solução.

RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R5	Coleta insuficiente de preços ou falha de método para realizar a estimativa.	Estimativas de custos inadequadas.	Utilização de parâmetro inadequado para análise da viabilidade da contratação; possibilidade de contratação por preços superfaturados ou ocorrência de deserção e dificuldade de justificar as estimativas.	1	4

Atividade: estimativa preliminar dos preços

Objetivo: apoiar a análise da viabilidade da contratação e julgamento objetivo das propostas.



Controle Interno Sugerido: - A equipe de planejamento da contratação deve elaborar memória de cálculo das estimativas de preço, com base em pesquisa nos termos do artigo 23 da lei 14.13/2021.

RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R6	Fatos supervenientes oriundos de força maior, caso fortuito.	Cancelamento/adiamento de execução do objeto.	Extinção contratual/atiamento da execução/utilização em outros eventos a serem realizados pelo município.	2	5

Atividade: Reuniões definidoras/ajustes

Objetivo: readequar datas de execução/eventos da contratação

Controle Interno Sugerido: - Equipe de planejamento consolidar no edital, termo de referência e ata ou contrato, termos definidores para modificação da utilização dos serviços de acordo com a necessidade apresentada em caso de fatos imprevistos ou imprevisíveis. Gestor de contrato agendar reuniões para solução da questão entre as partes, considerando os termos contratuais ajustados.

3.1.1.2 Termo de Referência

RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R7	Declaração imprecisa do objeto.	Compreensão imprecisa da descrição, quantidade ou prazo.	Contratação que não atenda à necessidade da organização.	1	5

Atividade: definição do objeto

Objetivo: atender à necessidade da contratação

Controle Interno Sugerido: - Equipe de planejamento da contratação consolidar dados coletados a partir da análise de várias contratações de serviço Segurança Desarmada e de Brigadistas firmados por outros órgãos da administração pública.

Elaboração do termo de referência atentando para a necessidade de definir o objeto da contratação e modelo de execução de forma clara, detalhada e precisa.

RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R8	Declaração imprecisa do objeto.	Inconformidade legal do edital.	Impugnações ao edital; declaração de nulidade dos procedimentos; responsabilização de agente(s) de contratação e/ou gestores.	1	5

Atividade: definição do objeto



Objetivo: atender à necessidade da contratação

Controle Interno Sugerido: - Equipe de planejamento da contratação consolidar dados coletados a partir da análise de várias contratações de serviço Segurança Desarmada e de Brigadistas firmados por outros órgãos da administração pública.

Elaboração do termo de referência atentando para a necessidade de definir o objeto da contratação e modelo de execução de forma clara, detalhada e precisa

RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R9	Subjetividade ou inexatidão do quantitativo de efetivo empregado, para fins de remuneração da contratada.	Pagamentos sem que tenham sido realmente entregues resultados que atendem às necessidades do município ou pagamentos a menor do resultado entregue pela contratada.	Desperdício de recursos públicos e não atendimento das necessidades da organização ou prejuízo financeiro à contratada.	1	4

Atividade: modelagem da execução do objeto

Objetivo: produzir os resultados pretendidos pela contratação

Controle Interno Sugerido: - Equipe de planejamento da contratação define no modelo de gestão do contrato método objetivo para avaliação da conformidade dos serviços entregues, definindo os parâmetros que serão utilizados para balizar a mensuração dos serviços prestados. (conferência de listagem de efetivo apresentado para o serviço).

3.1.2 Fase: Seleção do Fornecedor

RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R10	Empresas sem qualificação econômico-financeira e técnica-operacional para a execução do objeto participando da licitação.	Contratação de empresa incapaz de executar o serviço, as obrigações financeiras, fiscais, trabalhistas e previdenciárias relativas ao contrato.	Rescisão contratual; necessidade de realização de contratação emergencial; abertura de processo administrativo sancionador.	1	5

Atividade: estabelecimento de critérios de seleção do fornecedor

Objetivo: selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração

Controle Interno Sugerido: - Equipe de planejamento da contratação deve definir, no modelo de execução do objeto, estabelecendo critérios de habilitação em edital:

Qualificação econômico-financeira



- a. a interação entre o órgão e a contratada ocorra essencialmente por intermédio do preposto, com exceção de serviços que exijam interação direta entre os usuários do serviço e a contratada;
- c. aspectos relativos à relação contratual entre a contratada e seus funcionários (solicitação de férias, horas extras e avaliação de desempenho individual) sejam tratados entre essas duas partes, sem interferência do órgão;
- d. restringir-se a fazer com que a contratada cumpra o modelo de execução do objeto citado, que deve definir claramente elementos que incluam: 1) a qualificação técnica necessária para assumir cada posto de serviço; e 2) os documentos que servirão para comprovar a qualificação exigida junto ao órgão;
- e. a coordenação e emprego específico no campo de atuação durante a execução do serviço, seja feita pela contratada junto a cada funcionário, de modo que não haja coordenação/interferência diretamente pelo órgão junto aos funcionários da contratada;
- f. é vedado aos servidores públicos, formal ou informalmente, qualquer tipo de ingerência, ou influência sobre a administração da contratada, ou comando direto sobre os funcionários.

Qualificação técnica

- a. exigência de qualificação técnica mediante apresentação de atestado comprovando que a contratada tenha executado outros contratos de mesma natureza, e proporção do evento programado;
- b. apresentação de atestado comprovando que a contratada tenha executado serviços compatíveis em quantidade com o objeto licitado para o poder público ou privado.

3.1.3 Fase: Gestão e Fiscalização do Contrato

RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R11	Responsável pela gestão e fiscalização do contrato não detém as competências multidisciplinares e/ou condições necessárias à execução da atividade.	Gestão e/ou fiscalização inadequada.	Comprometimento dos resultados do serviço prestado.	3	3

Atividade: criação de ata de registro de preço/regras contratuais

Objetivo: produzir os resultados pretendidos pela contratação

Controle Interno Sugerido: - Equipe de planejamento da contratação estabelece os critérios necessários para a obtenção do resultado pretendido para a contratação e com o intuito de obter este resultado este tendido exigindo da contratada o o cumprimento dos critérios estabelecidos.

RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R12	Alterações das condições econômico-financeiras do fornecedor.	Descumprimento das condições de habilitação exigidas na licitação.	Retorno de riscos que foram mitigados por meio dos critérios de habilitação e qualificação da licitação; descontinuidade contratual; pagamento de fornecedor em	3	5



			débito com a fazenda; descumprimento de cláusula contratual		
--	--	--	---	--	--

Atividade: gestão e fiscalização do contrato

Objetivo: alcançar uma gestão e fiscalização efetiva do contrato

Controle Interno Sugerido: - Equipe de gestão e fiscalização incluir nas rotinas o modelo de gestão e fiscalização a definição de protocolo de comunicação entre contratante e contratada a ser aplicado ao longo da execução contratual. Incluir cláusula contratual que estabelece a obrigação do contratado de manter, durante toda a execução do contrato, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação.

RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R13	Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na fiscalização contratual.	Aceites provisórios e definitivos em objetos parcialmente executados ou não executados.	Pagamento indevido e insatisfação dos usuários.	3	3

Atividade: gestão e fiscalização do contrato

Objetivo: alcançar uma gestão e fiscalização efetiva do contrato

Controle Interno Sugerido: - Equipe de planejamento da contratação incluir no Termo de Referência:

- a) cláusula que estabelece a obrigação do contratado de manter, durante toda a execução do contrato, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação;
- b) cláusula de penalidade para o inadimplemento da cláusula acima (não manutenção das condições);
- c) cláusula de garantia contratual prevendo a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração pela não manutenção das condições, além das penalidades já previstas em lei.

Fiscal do contrato:

- d) consulta verificação de manutenção da regularidade fiscal antes de cada pagamento e, em caso de irregularidade, executa os procedimentos previstos no instrumento contratual.

RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R14	Elementos básicos do contrato não estão claros para as partes.	Diferenças de entendimentos e de expectativas entre as partes.	Falhas na execução do contrato.	3	3

Atividade: gestão e fiscalização do contrato

Objetivo: alcançar uma gestão e fiscalização efetiva do contrato

Controle Interno Sugerido: - Gestor do contrato realizar reunião prévia para esclarecimento de procedimentos de execução previstos no modelo de gestão/fiscalização do contrato e documentar todos os esclarecimentos realizados entre representantes das partes contratantes.



RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R15	Inadimplência da contratada.	Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e para com o FGTS pela contratada.	Responsabilização subsidiária do município em ações judiciais promovidas pelos empregados alocados na execução do contrato; rescisão contratual; necessidade de contratação emergencial.	3	5

Atividade: gestão e fiscalização do contrato

Objetivo: alcançar uma gestão e fiscalização efetiva do contrato

Controle Interno Sugerido: - Equipe de planejamento da contratação incluir no modelo de gestão do contrato:

- garantia contratual com cobertura para:
 - prejuízo advindo do não cumprimento do objeto do contrato e do não adimplemento das demais obrigações nele previstas;
 - prejuízos causados à administração ou a terceiro, decorrentes de culpa ou dolo durante a execução do contrato;
 - obrigações trabalhistas, fiscais e previdenciárias de qualquer natureza, não honradas pela contratada.
- Pagamento pela conta-depósito vinculada.
- Gestão e fiscalização contratual.

RISCO	CAUSA	RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO
R16	Declaração imprecisa do objeto.	Decorrente inadequação dos parâmetros de fiscalização e de gestão contratual definidos no edital e anexos.	Dificuldade acentuada para a realização da fiscalização e da gestão contratual junto à contratada, mediante os parâmetros exigíveis.	1	5

Atividade: definição do objeto

Objetivo: atender à necessidade da contratação

Controle Interno Sugerido: - Equipe de planejamento da contratação consolidar dados coletados a partir da análise de várias contratações de serviço Segurança Desarmada e de Brigadistas firmados por outros órgãos da administração pública.

Elaboração do termo de referência atentando para a necessidade de definir o objeto da contratação e modelo de execução de forma clara, detalhada e precisa

4. Após a identificação dos riscos e da combinação entre a escala de probabilidades e a escala de impacto de cada risco, chegou-se aos níveis de risco (nível do risco = nível de probabilidade x nível de consequência). Os riscos estão demonstrados no Mapa de Riscos abaixo.